Попов Никита Игоревич
аспирант Высшей школы экономики

ПРИНЦИПЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО СОДЕЙСТВИЯ СЕТЕВОЙ МЕЖФИРМЕННОЙ КООПЕРАЦИИ

Любая фирма функционирует во взаимодействии с другими фирмами, лицами и организациями — прежде всего потребителями, поставщиками и конкурентами. Совокупность взаимодействующих компаний, работающих в рамках одной цепочки создания стоимости, а также связанных с ними поддерживающих институтов и организаций, расположенных на ограниченной географической территории, иногда называют кластером. Кластеры привлекают внимание исследователей достаточно давно: уже в XIX веке Альфред Маршалл в своих «Принципах экономики» обратил внимание на кластеры малых фирм в Англии, а век спустя его линию продолжил Майкл Портер. Оба исследователя анализировали внешние эффекты, возникающие в рамках кластера, и подчеркивали зримость, силу и эмоциональность конкуренции между его участниками.

Любая фирма к тому же целенаправленно развивает и поддерживает некоторые отношения с другими организациями, например с целью получения ресурсов или сбыта своей продукции, и эти отношения со временем могут становиться устойчивыми. Их участниками могут выступать поставщики и потребители, конкуренты, финансовые институты и исследовательские центры. Совокупность устойчивых отношений и их субъектов называется сетью или сетевой конфигурацией фирмы. В зависимости от того, какие участники сети рассматриваются в первую очередь, на эту конфигурацию можно смотреть как на цепь создания стоимости, на сеть социальных отношений, на организационную популяцию или на организационную структуру. Кроме того, сетевую конфигурацию фирмы можно рассматривать как часть социальной, профессиональной, деловой или виртуальной сети (market as network – «рынок как сеть»), как часть кластера, как многосторонний стратегический альянс или даже институт (network governance – «сетевое управление»).

Расплывчатость определения сетей, а также необходимость предложить практические инструменты управления сетью породили множество подходов к изучению. Основное внимание исследователи обращали на многосторонние альянсы между крупными предприятиями [1, с. 4–12] или пирамиды поставщиков автомобилестроительных концернов [2, p. 174–178]. Вследствие такого многообразия объектов и неопределенности их поведения, определение сетевой структуры во многих исследованиях уточняется, сужается, и в данной работе мы будем рассматривать межфирменную сеть как часть кластера – как немногочисленную совокупность организаций без доминирующего субъекта, придерживающихся общей стратегии.

Сознательное взаимодействие компаний наблюдается не во всех кластерах. Преимущества, которые могут получить малые и средние фирмы, сознательно координирующие свою деятельность, и которые они автома-

тически получают, являясь членами кластера, совершенно различны. При сосредоточении деятельности похожих фирм на небольшом пространстве их соперничество возрастает. Одновременно облегчается доступ на рынок, становятся в целом более доступными редкие трудовые и капитальные ресурсы, быстрее распространяются знания, ближе становятся поставщики, возрастает степень специализации фирм и разделение труда внутри них. От этих внешних эффектов выигрывают как сами фирмы, так и общество в целом. Договариваясь о совместных действиях, малые фирмы рассчитывают совершить вместе то, на что каждая из них не способна в одиночку. При этом рост власти над рынком в результате объединения редко имеет большое значение, а значит, и в этом случае общество в целом выигрывает (см. рисунок).

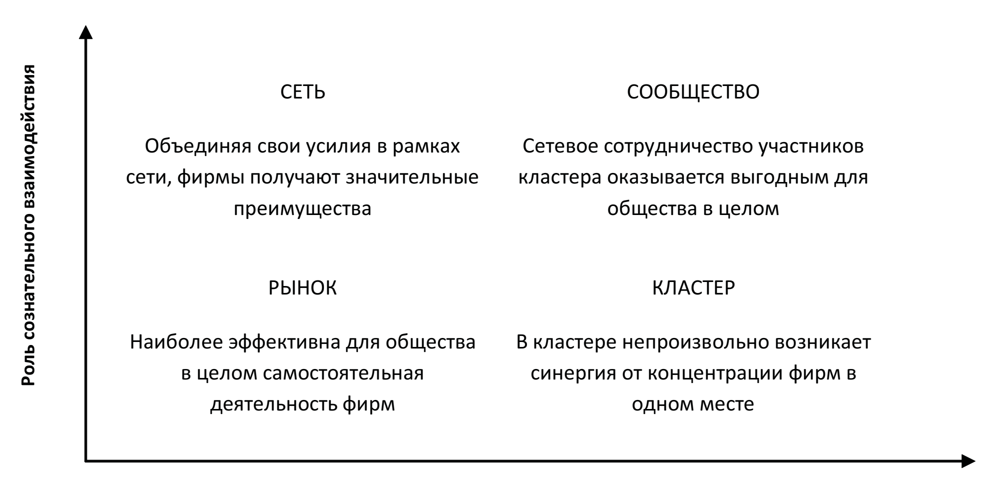


Рисунок. Сети и кластеры

Итак, государственное содействие формированию как кластеров, так и сетей фирм может способствовать достижению общественного оптимума. Но государство не в состоянии оказать сетям содействие, не имея детального представления о том, каким образом в национальной экономике взаимодействуют конкретные фирмы. Для того чтобы организовать содействие, нужна определенная инфраструктура, облегчающая поиск подходящих партнеров и идей, на которых может быть основано сотрудничество.

Такую инфраструктуру сравнительно легко создать в кластере, и часто случается, что она создается там силами частного сектора. Фирмы склонны взаимодействовать со своими соседями, с местным сообществом и с фир-

мами, ведущими бизнес в данном регионе, в большей степени, чем с теми, кто находится далеко [3, p. 64]. Таким образом, по мнению автора, стимулировать развитие современных сетевых организационных структур легче всего оказывается в кластере. И тому существует прямое доказательство: те кластеры, где сети развиты хорошо, оказываются более жизнеспособными и более конкурентоспособными, чем те, в которых фирмы предпочитают не сотрудничать друг с другом, не делиться коммерческой информацией и полагаются лишь на собственные силы [4, p. 25–26; 5]. Культура сотрудничества и социальное взаимодействие делают всю региональную систему более гибкой и позволяют ей быстрее адаптироваться к изменчивой внешней среде — об этой необходимой гибкости упоминает даже Портер [6, p. 89].

Существует довольно много классификаций и моделей кластеров, созданных с социологических и экономических позиций [7, p. 353–365; 8]. Так или иначе, более совершенным (обеспечивающим своим участникам более существенные конкурентные преимущества) признается кластер, который обладает б*о*льшим социальным (отношенческим) капиталом[1] и в котором участники совместно обучаются и постоянно изменяют свои представления о том, как следует вести бизнес [7; 9]. Источником социального капитала может служить личное или безличное доверие, регулярное взаимодействие участников может быть опосредовано культурной близостью или специализированными поддерживающими организациями. Таким образом, развивая сети в рамках кластера, правительство совершенствует и сам кластер; развивая кластер, правительство тем самым создает условия для формирования сетей в его рамках.

Можно привести множество примеров государственных программ, направленных на стимулирование формирования межфирменных сетей, реализованных на рубеже XX–XXI вв., в том числе для поддержки малого бизнеса. Желание создавать сети малых и средних предприятий с целью повышения их конкурентоспособности первым проявило министерство труда Дании в 1989 г. [10], накануне вступления в Евросоюз. Программы, аналогичные датской, были развернуты в Великобритании и Норвегии в 1993 г., в Испании, Португалии и Австралии в 1994 г., во Франции, Канаде, Новой Зеландии в 1995 г. при посредстве компании Business Net, международного подразделения ДТИ [11, p. 10; 12, p. 24–26]. В Швеции и Финляндии меры содействия со стороны правительства были направлены на развитие региональных кластеров. Стоит особенно выделить опыт организаций группы ООН (ЮНИДО, ПРООН) [13], ОЭСР [14], Международной организации труда [15] и группы Всемирного Банка [16] в 30 развивающихся странах Азии, Африки и Америки. «Сетизация» – явление глобальное [17], связанное с переходом к «новой экономике».

Россия и другие страны СНГ и бывшего СССР, вероятно, присоединяются к процессу формирования сетей и кластеров в ряду последних среди развитых и развивающихся стран. С 2003 г. в России [18] и в Казахстане [1]

[1] Social / relational capital. Два этих понятия в данной работе отождествляются для простоты.

слышны призывы к развитию национальной кооперации, и уже есть первые результаты — первые национальные программы развития кластеров и их первые успехи. В России разрабатывается федеральный закон о развитии кластеров[2]. В Казахстане принята новая промышленная стратегия и выявляются кластеры [19]. В Тарту (Эстония) зарождается ведущий в Восточной Европе кластер в области биотехнологий [20, p. 919].

В данной статье анализируется опыт разработки и реализации программ стимулирования сетевой межфирменной кооперации и разрабатывается модель такой программы. Статья, возможно, будет полезна для исследователей, а также для специалистов в области экономической политики при разработке мер по повышению национальной конкурентоспособности.

Теоретические предпосылки для государственного воздействия на экономику при формировании сетей

Почему правительства разных стран – развитых и развивающихся – на рубеже веков уделяют такое серьезное внимание развитию кластеров и сетей? Чем вызвана необходимость стимулировать политическими мерами создание каких-то новых объединений фирм, если в экономике развиты торговые палаты, агентства деловой информации, есть множество юридических служб и компаний-консультантов? Можно выделить не менее трех причин. Во-первых, динамичность современной экономики оказала влияние на стратегию и структуру всех организаций, в том числе и правительства, поэтому централизованный подход к экономической политике и макроэкономическое регулирование уступают место программам поддержки частной инициативы [21, p. 17–20]. Во-вторых, в этой области у исполнительной власти есть серьезные конкуренты, которых можно превратить в соратников, – это общественные организации и глобальные компании. В-третьих, теперь власти есть что поддерживать: совместных инициатив становится все больше, а межфирменная кооперация становится движущей силой в экономике; в том числе растет роль организаций гражданского общества в производстве экономических благ [22].

Самоорганизация бизнеса в какой-то специфической области создает положительные внешние эффекты для других лиц – для основных потребителей, местного сообщества или даже экономики в целом. Эффективная реализация современным бизнесом собственных коллективных интересов происходит через организации, самостоятельно и добровольно созданные их участниками. Стимулирование создания таких организаций с помощью политических мер, таким образом, может быть оправдано. Но насколько эффективным оказывалось государственное вмешательство по сравнению с деятельностью крупных частных компаний (в рамках ФПГ) и общественным сектором, в том числе международными организациями (например, UNIDO)? Какую роль могут они играть в стимулировании сетей? Есть ли

---

[2] МЭРТ представит в правительство концепцию создания кластеров в России // РИА Новости. 2005. 9 декабря // [Электронный ресурс] http://www.rian.ru

какие-то теоретические основания необходимости активного содействия со стороны государства? В какой форме оно должно проводиться?

Обычно действия государства обосновывают провалами рынка – неспособностью рыночного механизма разрешить все проблемы, возникающие в современном обществе. Однако ФПГ и СРО также могут предлагать решение этих проблем, кроме того, наряду с провалами рынка обычно выделяют провалы государства, бюрократии и добровольческих организаций. То есть реальный выбор институциональной формы регулирования сетей – это сложная задача. В какой-то мере сравнивать эффективность действий ФПГ, СРО и органов исполнительной власти позволяет институциональный анализ [23]. М. Портер считает, что содействовать развитию кластера должны все участники сообща, причем каждый исполняет свою уникальную роль [6], потому что основные события разворачиваются на региональном уровне. Конечно, власть, как и крупный бизнес, может лишь посодействовать формированию сети фирм, когда возникают объективные причины для их самоорганизации. Однако есть некоторые отвлеченные аргументы в пользу именно государственного вмешательства, такие как необходимость структурной политики, огромная сила политических рычагов, национальные масштабы воздействия. Кроме того, лишь государство заинтересовано в эффективной организации деятельности всей экономики как целого, и лишь на нем лежит ответственность за эффективную работу не только рыночного, но и всех прочих механизмов координации: иерархий, сетей и различных гибридов.

Общепризнанной теоретической базы проекта содействия сетевой кооперации нет, так как существует множество противоречащих друг другу взглядов на сеть фирм. Основные вопросы научной дискуссии – в том, что стимулировать: конкуренцию или кооперацию, и какие методы наиболее эффективны. Важно, что спустя столько лет после первых программ содействия теория в подавляющем большинстве случаев носит или гипотетический, или позитивный характер; никаких нормативных рекомендаций из нее не следует [24, p. 522]. То есть в области исследования сетей и кластеров хорошо применима знаменитая формула: «Это работает на практике? Теперь посмотрим, работает ли это в теории».

Теории агломерации [25; 26] объясняют преимущества кластеров внешними эффектами, предложения по их регулированию давно известны неоклассикам [24, p. 523] и ничего общего с сетевой политикой не имеют. Позиция неоинституционалистов [24, p. 523] заключается в том, что некоторые трансакционные издержки с расстоянием очень сильно увеличиваются. Малый бизнес может служить двигателем экономических преобразований и инноваций, но издержки самостоятельных действий отдельной фирмы на глобальном рынке слишком велики. Вмешательство в рыночные отношения необходимо лишь тогда, когда отсутствуют обслуживающие их институты: например государство может создавать экспортные агентства в отсутствие специализированных фирм, которым можно передать экспорт, или крупных торговых компаний. Кроме того, необходимо развивать законодательное регулирование совместных начинаний для предотвращения оппортунизма. Общий вывод в обоих случаях таков: необходимо стимулировать рыночную

конкуренцию и регулировать кооперацию, политика государства большой роли в развитии кластеров и сетей не играет [24, p. 529].

Эволюционный [27; 28] и популяционный [29, p. 143–185; 30] взгляды на фирму обращают внимание на особенности и ограничения ее развития в условиях технологической кооперации. Так, руководитель малой фирмы сам несет риск совершения управленческой ошибки, что ограничивает спектр возможных решений (в том числе множество доступных технологий). Кооперация позволяет распределить риски более эффективно, расширяя множество альтернатив развития и доступных организационных мутаций. Вместе с тем, развитие фирмы теперь ограничивается тесной связью с другими организациями. Выводы сторонников этих взглядов о возможных функциях государства относительно развития сетей автору неизвестны.

Стимулировать кооперацию с помощью государственной политики призывают в литературе по гибкой специализации [31–33][3] и экономической географии [34; 35], где рассматривается проблема оптимизации неконтрактных отношений в условиях борьбы за качество (то есть неценовой или даже шумпетерианской конкуренции). Малый масштаб операций ограничивает внутреннее разделение труда, а низкий запас социального капитала затрудняет разделение труда между фирмами. Это провалы рынка, которые делают малые фирмы негибкими и могут быть компенсированы государственным (или иным сторонним) вмешательством в виде создания необходимой общеотраслевой (кластерной, сетевой) инфраструктуры [34, p. 587] для создания и управления общими активами. Взаимодоверие и совместные действия содействуют обучению, открывают перед предпринимателями и работниками некоммерческих организаций новые рыночные возможности, снижают барьеры взаимодействия. Однако чрезмерная социальная зависимость фирм может привести к замыканию на устаревающих преимуществах и способах ведения бизнеса [6; 36], а в случае шока во внешней среде (резкого изменения конкурент-

---

[3] И в первых, и в самых последних рецензиях концепция гибкой специализации критикуется как размытая и бездоказательная (см.: Markusen A. Fuzzy Concepts, Scanty Evidence, Policy Distance: The Case for Rigour and Policy Relevance in Critical Regional Studies // Regional Studies. 2003. Vol. 37. Issue 6/7; Stinchcombe A. L. Flexible Specialization // Sociological Forum. 1987. Vol. 2. Issue 1. P. 185–190). Основа ее разработки – регионы «третьей Италии» – сильно изменились со времени первых исследований и развиваются не так успешно (см.: Boschma R. A., Lambooy J. G. Knowledge, Market Structure, and Economic Coordination: Dynamics of Industrial Districts // Growth and Change. 2002. Vol. 33. Issue 3; Harrison B. The Italian Industrial Districts and the Crisis of the Cooperative Form: Part II. // European Planning Studies. 1994. Vol. 2. Issue 2), а ее сторонниками предпринимаются попытки интегрировать ее с институциональным (например, в: Scott A. J., Storper M. Regions, Globalization, Development // Regional Studies. 2003. Vol. 37. Issue 6/7) или эволюционным (например, в: Belussi F. Local Systems, Industrial Districts and Institutional Networks: Toward a New Evolutionary Paradigm of Industrial Networks? // European Planning Studies. 1996. Vol. 4. Issue 1) направлениями. Однако никто не подвергал сомнению ее новизну, влияние, важность интерпретации коллективных активов и акцента на преимущества от кооперации.

ных условий) личное доверие может смениться крайней враждебностью [5; 37]. Поэтому государству необходимо каким-то образом не допускать изоляции кластера или сети от внешней среды.

В последнее время начинает оформляться новый, «отношенческий» подход к фирме и стратегическому управлению [38; 39], который рассматривает причины и последствия кооперации фирм, а также необходимые для управления альянсами способности. Если неоклассики рассматривают рикардианские ренты, возникающие из монопольного обладания факторами производства, и шумпетерианские, возникающие из использования права монопольного производства уникального продукта, то здесь рассматриваются «отношенческие» ренты, возникающие из монополии на совместное использование общих активов. Строительство системы взаимовыгодных отношений с клиентами и поставщиками, позиционирование в социальной сети, обучение у партнеров рассматриваются как доминанты поведения фирм в новой экономике. Данный подход наилучшим образом описывает сети фирм, но основные выводы и рекомендации делаются на микроуровне.

Важнейшая для нас и хорошо подтвержденная гипотеза по поводу преимуществ и недостатков сетевой кооперации связывает их баланс с силой кооперативных связей и степенью соответствия способностей партнеров по сети [38; 40]. При фиксированных способностях возрастание взаимной адаптации приводит сначала к нарастанию преимуществ, затем – к усилению недостатков; кривая зависимости общего эффекта (суммы преимуществ и недостатков) имеет U-образную форму. При увеличении соответствия способностей взаимодействие переходит на новый уровень: оптимальным является более тесное взаимодействие, и начинается следующий этап взаимной адаптации. Но каковы бы ни были преимущества и недостатки от кооперации и их истоки, они всегда появляются лишь в процессе взаимодействия.

А на практике издержки на поиск партнеров и проверку их надежности значительны, а «поводы для формирования сети» (опыт, инновации) редко выражены в явном виде и еще реже доступны на рынке [41, p. 3]. Поэтому на практике перевеса преимуществ над недостатками не всегда оказывается достаточно для самоорганизации фирм, им требуется специальная поддержка для преодоления начального барьера и налаживания отношений. Иногда такую поддержку оказывает крупная фирма, заинтересованная в более тесной интеграции с сетью своих поставщиков (японская экономика блещет подобными примерами) [42]. Иногда политическая воля и общественные организации формируют благоприятный климат для развития малых фирм в противовес крупному капиталу (профсоюзы и коммунистическая партия в Италии) [28]. Иногда мощные университеты оказываются фундаментом развития инновационных сетей благодаря развитому патентному законодательству (так начинали развиваться Силиконовая Долина [43, p. 65–66] и кембриджский кластер [44, p. 40]). В любом случае государство не оставалось пассивным, действуя чужими руками в общих интересах. Но при отсутствии активных некоммерческих организаций, ФПГ или СРО правительство начинает действовать самостоятельно, стремясь ликвидировать барьеры и укрепить стимулы к кооперации.

Анализ политики стимулирования сетевой межфирменной кооперации

Процесс и формы реализации сетевой политики

Опыт реализации программ содействия в развитых и развивающихся странах показывает, что содействие со стороны государства действительно помогает фирмам преодолеть значительную часть препятствий для развития отношений [10, p. 10; 11, p. 4; 21, p. 20, 98; 42, p. 226; 45, p. 70–71; 46; 47, p. 38–40; 48, с. 254]. Однако такая помощь продолжается лишь до тех пор, пока сети не начинают самостоятельное устойчивое функционирование. То есть баланс от стимулирования кооперации фирм постепенно смещается в пользу конкуренции сетей – уже на новом уровне. Целью программы является создание новых конкурентных преимуществ национальной или региональной экономики, что возможно лишь через изменение всей системы экономических отношений и масштабную структурную перестройку экономической политики.

Основной результат программы состоит в укреплении частной инициативы, и потому успех этой программы зависит от уровня предпринимательской активности общества [41, p. 22–23] и традиций развития малого бизнеса [42, p. 219]. Кроме того, в развитых странах содействие развитию кластеров и сетей следует в русле национальной модели промышленной [42, p. 226], региональной, технологической [44, p. 46] и инновационной политики [24, p. 529], которые сами являются лишь равнодействующей общественных сил. Наконец, они могут натолкнуться на непреодолимое препятствие – чаще всего это сильное стремление экономических субъектов сохранять полную независимость в принятии решений, атмосфера взаимного недоверия или недоверия государству, нежелание фирм делиться опытом или информационный голод – невозможность найти подходящего партнера [3, p. 36–37; 13, p. 13].

Государственное содействие может быть организовано как политика, более того, в зарубежных исследованиях оно называется сетевой политикой[4]. Сетевая политика может рассматриваться в трех аспектах. Во-первых, политика – это набор взаимосвязанных по срокам, целям и ресурсам местных, региональных и федеральных программ, поэтому нас интересуют обязательные компоненты этих программ, а также разделение функций между уровнями исполнительной власти. Во-вторых, политика – это набор инструментов регулирования экономики, поэтому необходимо указать специфические инструменты, характерные для сетевой политики. В противном случае лучше рассматривать ее не самостоятельно, а как один из разделов промышленной, структурной или инновационной политики. В-третьих, это система отношений, складывающихся между участниками процесса формирования деловых сетей или идеальный образ отношений

[4] cluster/network policy, network facilitation – политика содействия формированию кластеров или сетей; cluster / network project — проект формирования кластера или сети.

между ними по поводу формирования и развития сетей. Необходимые меры содействия направлены на непосредственное изменение системы отношений, а потому не ограничиваются выделением грантов, вложениями в инфраструктуру, проведением круглых столов с частными компаниями и даже специальными услугами по развитию бизнеса. Скорее это оказываемые исполнительной властью услуги по развитию деловых сетей, которые стимулируют спрос на другие виды помощи со стороны государства. Нас интересуют все три аспекта сетевой политики, так как в случае их рассогласования она наверняка обречена на неудачу.

Основные отличия сетевой политики от традиционных мер поддержки малых и средних предприятий заключаются в следующем. Во-первых, программы поддержки межфирменной кооперации нацелены на улучшение отношений между участниками сети и на реализацию дополнительной ценности, которая возникает в результате такого улучшения. Например, ЮНИДО в своих проектах сначала направляет усилия на создание общего видения участниками кластера или сети проблем своего развития и атмосферы сотрудничества, а потом на запуск совместных инициатив по развитию фирмами новых способностей, использующих возникающий при кооперации эффект масштаба [49, p. 17]. Во-вторых, эти программы разрабатываются не для индивидуальных фирм и учреждений, а для формально организованных групп. Так, наиболее распространены в Европе на национальном уровне два вида помощи сотрудничающим фирмам – бесплатные консультационные услуги и спонсирование общих инициатив [50] в пределах, предусмотренных законодательством Евросоюза [3, p. 48]. В-третьих, в отличие от большинства программ поддержки производителей путем субсидирования тех или иных ресурсов (повышение квалификации, помощь в получении нового оборудования, льготные кредиты), проекты развития кластеров и сетей создают дополнительный спрос на эти ресурсы, стимулируя разработку нового видения, коллективное обучение и развитие предпринимательских способностей, позволяющих реализовать это видение в конкретных новых проектах [11, p. 19]. Иными словами, они не конкурируют с финансовой и технической помощью малому бизнесу, а способствуют ее эффективному использованию.

Поскольку предпринимательские сети получили широкое распространение лишь недавно, сетевая политика – это один из новых видов содействия национальному малому бизнесу. К началу 1990-х г. сетевая кооперация была слабо изучена, поэтому государственные служащие, проводящие политику в области формирования сетей малых предприятий, были в то время недостаточно осведомлены о том, в каких случаях сети оказываются эффективными, на какие проблемы наталкивается их формирование и чем им может помочь правительство[5]. В результате сама программа содействия во

[5] Ситуация к настоящему времени мало изменилась к лучшему, поскольку не существует шаблонных решений проблем, возникающих в процессе развития сети (см.: Ceglie G., Dini M. SME Cluster and Network Development in Developing Countries: the Experience of UNIDO // UNIDO, PSD branch, Technical Working Papers Series. W.c. № 2. 1999. P. 19, 22; Hämäläinen T.J., Schienstock G. Innovation Networks and Network Policies // A paper written for use in the preparation of the OECD report on National Innovation Systems. 14.02.2000. P. 34–35). О сетях крупных компаний известно больше.

всех известных автору случаях разрабатывалась по мере накопления опыта при участии крупнейших университетов и консалтинговых компаний, а будущие специалисты проходили специальное обучение. Для выполнения роли сетевых брокеров эти люди должны были обладать лидерскими качествами, организаторскими и исследовательскими способностями, то есть совершенно иными навыками, чем те, кто распределяет льготные кредиты для малого бизнеса. Задача сетевых брокеров – оптимизировать взаимодействие участников и использование ими технических и финансовых услуг. Они действуют на местном уровне и создают общее информационное пространство для фирм, правила их взаимодействия и даже сам его контекст. Они ускоряют формирование сети и управляют ей, пока ее развитие не становится устойчивым. В Италии этим уже несколько десятилетий занимаются профессиональные брокеры (impannatori) [51; 52].

Сети могут создаваться фирмами для многих целей: как экспортный союз, временная производственная цепочка или альянс НИОКР. Сетевая политика служит средством достижения разнообразных политических целей и их согласования с целями национального бизнеса, однако не все сети можно и нужно стимулировать. Наиболее распространенные цели экономической политики стимулирования сетевой кооперации в развитых странах – расширение национального экспорта, развитие новых технологий, развитие предпринимательства [3, p. 46–47], а в развивающихся – структурная перестройка экономики, устойчивое развитие, сокращение уровня бедности [49, p. 14].

О кластерах можно говорить, непосредственно опираясь на то, что уже сказано выше о сетях. Например, целенаправленное «конструирование кластеров» наталкивается на рост ФПГ и вертикально интегрированных корпораций – следовательно, меры по увеличению эффективности сетевых форм кооперации могут приводить к уменьшению эффективности крупных компаний. Выращивание кластеров и сетей – это новый подход к структурной политике, поэтому необходима их предварительная классификация на «неправильные» и «правильные» и оценка потенциальных выгод от разрушения первых и формирования последних.

Единственным критерием, определяющим, стоит или не стоит стимулировать сетевую кооперацию в некоторой группе фирм, является оценка общей добавленной стоимости – потенциала от такой кооперации. Имеет смысл формировать сеть малых фирм, только если при этом они получают конкурентное преимущество, недоступное каждой из них в отдельности, и их финансовое положение улучшается. К сожалению, более специфического критерия не обнаружено, поэтому каждый проект стимулирования должен планироваться заново, по ситуации, на основе ожиданий каких-то конкретных результатов. Аналогичным образом фирмы по каким-то причинам могут формировать сеть выживания, которая поначалу защищает их от внешнего рыночного давления, а затем подрывает их конкурентные преимущества и ограничивает их рост. Проект разрушения связок между фирмами будет определяться ситуацией и изначальными причинами формирования такой сети.

С теоретической точки зрения эффективность проекта стимулирования или разрушения будет определяться отношением эффекта к затратам, и необходимо вкладывать силы и средства наиболее эффективным способом. На практике же разумная оценка эффективности проекта со стороны затруднена, потому что любые меры содействия встроены в социальный контекст взаимодействия участников, а восстановить причинно-следственные связи между затратами и результатами оказывается порой невозможно[6]. Поэтому сам процесс оценки оказывается эффективным лишь при непосредственном участии оценщиков в проекте стимулирования кооперации [53, p. 907, 916], а критерии выбора наиболее перспективных сетей науке пока неизвестны. Обычно в сетевом проекте участвует множество заинтересованных сторон, поэтому для них важно договориться между собой о единой схеме оценки, которая в дальнейшем используется руководителями сетевого проекта для получения обратной связи и выбора наиболее ценных видов деятельности (а не организаций или сетей) [54, p. 39–40]. Акцент на видах деятельности и сбор объективных количественных данных о результатах работы сетей позволяет самим малым фирмам оценить полезность тех или иных мер поддержки, оценить количественно выгоду, которую они могут получить, связанные с сетями риски и сумму расходов на услуги по формированию сетей, которые они могут себе позволить [41, p. 22].

Сетевые проекты и сетевые брокеры – основной компонент сетевых программ

Основой сетевой политики на местном уровне являются сетевые проекты, т. е. проекты формирования сети из нескольких фирм, исследовательских и общественных организаций на основе идеи, которая должна принести им новое конкурентное преимущество, получить которое поодиночке они не способны. Сетевой проект состоит из нескольких фаз, на каждой из которых для перехода на следующую ступень должны быть достигнуты определенные результаты, и которые позволяют оценить прогресс в развитии сети [41, p. 7], степень заинтересованности участников проекта [21, p. 60] и правильность действий ее внешнего управляющего – сетевого брокера [10, p. 13]. В начале любого проекта всегда необходимо проинформировать деловое сообщество о том, что такое сети и какие преимущества могут получить их участники, а также провести глубокое исследование, чтобы выяснить ограничения роста фирм, перспективы сетевой кооперации в данном регионе и связанные с ней культурные риски, проблемы отраслевого

[6] Споры по поводу результатов наиболее известной из первых программ развития – датской – так ничем и не закончились. Исследователи согласны в одном: она имела положительный эффект, который почти не поддается количественной оценке (см.: Amphion Report. Evaluation of the «Network Co-operation Programme» 1989–1992. Copenhagen: Agency for Development of Trade and Industry, 1996, February; *Ingley C.* The Cluster Concept: Cooperative Networks and Replicability // Proceedings of International Council for Small Business (ICSB) Conference. 1999. Italy, Naples). Таким образом, точную оценку эффективности конкретного проекта ex ante получить нельзя. Можно лишь оценить перспективы развития сетей в определенном регионе.

развития. В конечном итоге сеть обретает способность к самостоятельному развитию без внешней поддержки или распадается на несколько альянсов. Но в разных программах предусматривалось разное деление проекта по фазам и разное их содержание: проекты ЮНИДО в развивающихся странах требовали более тщательной подготовки и более продолжительного участия спонсоров по сравнению с европейскими проектами. Поэтому сетевой проект будет рассмотрен нами как комплекс сквозных процессов: формирование доверия, формирование групп, обмен опытом и знаниями, формализация идей, возникновение и смена лидеров, адаптация и стандартизация внутрифирменных процессов. Конечным итогом сетевого проекта должна стать локальная формальная сеть с четко определенным составом равноправных участников.

Интеграция группы фирм в производственную сеть происходит постепенно, в процессе создания атмосферы доверия между предпринимателями путем их взаимного обучения [41, p. 51]. Во-первых, в результате взаимодействия будущие участники получают личный опыт, проверяют способности и честность возможных партнеров. Во-вторых, доверие укрепляется медленно, и шаг за шагом предпринимаются все более рискованные совместные инициативы. Можно заключить, что формальная производственная сеть возникает из неформальной социальной сети и основывается на ней [55], но все сказанное выше относится к личному доверию между ее будущими участниками. Безличное доверие также облегчает формирование сетей, например в промышленных кластерах итальянского типа, и наоборот, его отсутствие затрудняет их формирование, как в России. Возможно, это более совершенная форма социального капитала [56, p. 798–799], но для ее применения требуется развитое законодательное регулирование кооперации [57], а также благоприятная местная культура. Наличие формальных соглашений позволяет реализовать многие преимущества кооперации – совместный бренд, стандарты качества, получение финансовой помощи, но основой взаимоотношений в сети они могут и не являться. Кроме того, доверие в любой форме позволяет избежать бюрократии, чем сокращает трансакционные издержки, и позволяет участникам сети быстро реагировать на возникающие на рынке шансы, а это одно из ключевых преимуществ сети [21, p. 60].

В процессе общения предпринимателей и сетевого брокера фирмы постепенно группируются вокруг общих проблем (например, обновление оборудования или барьеры выхода на международный рынок) или представляющихся возможностей: обмен сотрудниками, совместные исследования рынка или испытания новой технологии. Для того чтобы процесс образования групп по интересам завершился формированием сетей, необходима некоторая критическая масса предприятий, а со стороны предпринимателей – желание учиться и открытое выражение своего мнения [41, p. 16]. Если группа фирм посчитает необходимым объединить усилия, то следует составить формальное соглашение о сотрудничестве, определить его продолжительность, назначить официальных представителей, договориться об общих правилах. Скорее всего, программа помощи предусматривает временное финансирование если не всего сетевого проекта, то, по крайней

мере, деятельности органов управления сетью, и здесь брокер должен помочь группе преодолеть все бюрократические барьеры на пути его получения. В течение проекта группа фирм превращается в формальную сеть того или иного типа, управляемую коллегиально (сами предприниматели) или независимыми администраторами. По мере стабилизации взаимодействия фирм в формальных рамках функции брокера переходят к органам управления сетью, а финансовая помощь прекращается. Отношения участников сети рутинизируются, и это происходит тем быстрее, чем сильнее общие проблемы, чем меньше разнообразия идей по их решению и чем меньше количество самих участников [58, p. 131].

Взаимодействуя, руководители малых фирм обмениваются опытом сотрудничества и учатся общаться «на одном деловом языке». Особенно важно собрать вместе предшествующий опыт кооперации, истории успеха, которые могут мотивировать к сотрудничеству [21, p. 59]. Далее, для того чтобы выяснить общие проблемы и возможности сотрудничества, необходим глубокий анализ барьеров роста фирм. При этом нельзя целиком полагаться на самих предпринимателей, которыми движут краткосрочные мотивы и старые стереотипы поведения. Напротив, здесь государство в лице брокера является независимой стороной, которая может и должна преодолеть связанные с сотрудничеством предубеждения и подсознательные страхи [59, p. 22]. Чтобы взгляд на развитие был более объективным, необходимо разработать систему простых количественных и качественных критериев оценки, которая отражала бы долгосрочные цели данной группы. Кроме того, исследователи из ЮНИДО советуют брокерам настраивать группу на постоянное совершенствование, периодическую оценку достигнутых результатов и корректировку целей: это позволяет следить за успехами партнеров, за эволюцией проекта, оценивать его эффективность и определять момент завершения помощи [41, p. 16]. Наконец, регулярный обмен знаниями и анализ рынка в процессе поиска базы сотрудничества способствует обучению, и в некоторых программах содействия формированию сетей (в Австралии) именно этот результат оказывался самым важным для повышения производительности [46, p. 9].

В неформальной социальной сети рождаются те идеи, которые становятся базой для сетевых проектов и по мере развития отношений фирм перерастают в планы и стратегию новой организации. Конечно, эти идеи могут быть подсказаны брокером на основе тщательного анализа рынка, как в датском эксперименте [11, p. 10], но предприниматели гораздо менее критично относятся к своим идеям, чем к чужим, особенно в России [60]. Формализация идей в проекты и их воплощение – это сложная задача. И в развитых, и в развивающихся странах сетевые проекты терпят неудачу, оставаясь лишь на словах и на бумаге [41, p. 19; 58, p. 118–119]. Мероприятия, которые помогают производителям встретить свою целевую аудиторию, приобрести новые технические навыки или получить полезную деловую информацию о состоянии дел в отрасли, позволяют им преодолеть свою изоляцию от рынка, отодвинуть пределы роста и перейти к реальным совместным шагам.

Сначала реализуются планы краткосрочного характера, которые несут первые конкретные результаты рабочей группе: общее участие в выставке или ярмарке, обмен сотрудниками, выпуск общего каталога и другие рекламные инициативы. Они не связаны с чрезмерной специализацией или риском и направлены «на укрепление доверия и оптимизма, на мотивацию партнеров к дальнейшему сотрудничеству. В случае успеха пилотные проекты должны открывать путь к стратегическим проектам» [41, p. 16], цель которых – обеспечить участникам сети новое конкурентное преимущество на основе их специализации и создания совместно используемых активов. Часто появляется потребность в создании совместного бренда или нового предприятия [41, p. 16], в интеграции производства по цепи создания стоимости, в совместных научных разработках [61, p. 1–3]. Наконец, соглашения о сети оформляют стратегию коллективных действий и правила взаимодействия, на которые можно ссылаться на переговорах с партнерами, клиентами, конкурентами и теми, кто выразит желание присоединиться к данной сети.

Управление сетью требует иных навыков, чем управление малой фирмой: стратегическое мышление, регулярный менеджмент и независимая оценка достигнутых результатов, соблюдение коллективных интересов и поддержание атмосферы справедливости, готовность к адаптации ради получения новых способностей и реализации новых шансов, предоставляемых внешней средой [10, p. 12; 21, p. 74–76; 58, p. 128; 62]. Поэтому сетевой брокер сильно отличается от тех предпринимателей, с которыми общается, и существует опасность их попадания в зависимость от его содействия. ЮНИДО известны два пути решения этой проблемы: установление конкретных сроков сетевого проекта, постепенное сокращение финансирования и рост платы за оказываемую брокером помощь [41, p. 17]. Это не избавляет от другой проблемы: брокер является лидером и должен постепенно выделять лидеров в ведомой им группе и воспитывать их. Инициатива переходит к самим участникам довольно медленно, однако функции брокера изменяются соответственно ситуации: от создания сети к помощи в текущем управлении, от создания новых рутин к контролю за ними. Поэтому часто лидерскую роль снова берет на себя человек со стороны, обладающий авторитетом у членов сети [21, p. 76; 41, p. 9]. И как только брокер перестает быть лидером, сеть становится способной к самостоятельному внутреннему развитию.

Наконец, превращение предоставленных сетью новых контактов и клиентов в новый бизнес и коллективное конкурентное преимущество не происходит автоматически. Без перестройки внутренней структуры фирмы [59, p. 25] и некоторых внутрифирменных процессов в соответствии с общими для сети стандартами, например в области контроля и сертификации качества [41, p. 17], это невозможно. Новые факторы внешней среды, например забота об экологии, также могут способствовать стандартизации деятельности фирм и других организаций [21, p. 20], что в свою очередь способствует образованию сетей. Конечно, давление группы и новые многообещающие перспективы заставляют фирмы адаптироваться. Но сложность изменений на микроуровне вполне способна перевесить этого

«журавля в небе» если не в реальности, то в сознании предпринимателя, воспрепятствовать его присоединению к сети, или, по крайней мере, заметно повысить стоимость содействия со стороны правительства. В отсутствие конкурентного давления эти изменения, скорее всего, никогда не произойдут, так как нет никакой потребности в конкурентном преимуществе. Поэтому сетевой проект может достичь успеха лишь в тех отраслях, где главной движущей силой являются клиенты, ориентированные не только на цену, но и на качественные характеристики продуктов и услуг [21, p. 103; 41, p. 19]. Это требует от фирм вырабатывать надежность, гибкость, угадывать веяния моды, непрерывно улучшать качество, ускорять поставки. Именно это заставляет их кооперироваться друг с другом во избежание изоляции от рынка и делает ценными программы содействия кооперации. Следовательно, перед разработкой сетевого проекта нужно внимательно изучить спрос на продукцию целевых компаний (данной отрасли или региона) и помочь им сформулировать свои основные проблемы и потребности, которые редко удается выявить с помощью опросов.

Перестройка внутрифирменных процессов может быть организована более широко – как ответ всех фирм на давление внешней среды, независимо от конкретного сетевого проекта и без участия брокеров. Реструктуризацию на уровне отдельных организаций, косвенно способствующую формированию кооперативных связей между ними, можно проводить с помощью законов или стандартов регионального или национального уровня, в зависимости от масштабов сетевой политики. То же самое можно сказать и о совершенствовании информационного пространства, и о настройке взаимодействия между частным и государственным сектором [21, p. 87–89; 63, p. 82].

Наряду с сетевыми проектами, эти меры являются обязательными компонентами сетевой политики как единой программы действий [41, p. 15], хотя можно отнести их к промышленной политике, и по своему содержанию они вообще не являются чем-то новым. Налаженный диалог между бизнесом, властью и общественными организациями влияет на качество экономической политики вообще и сетевой политики в частности, обеспечивая обратную связь, разделение ответственности за принятие политических решений и функционирование национальной экономики как единого целого. В благоприятном информационном пространстве, которое само по себе является общественным благом, фирмам легче найти стоящих партнеров. В Евросоюзе действуют электронные системы, позволяющие проводить поиск по всей Европе [59, p. 21], и базы данных о действующих сетях и программах их поддержки [21, p. 101]. Не менее важны для малых предприятий приватизация, совершенствование инфраструктуры, профессиональное образование, упрощение регистрации и взаимодействия с органами исполнительной власти, пропаганда культуры предпринимательства [57, p. 31], поскольку каждый из упомянутых процессов имеет существенное влияние на склонность к формированию сетей и их результативность.

Организационное оформление сетевой политики и распределение ролей в процессе ее реализации

Еще один компонент сетевой программы – это развитие институционального окружения, например: принятие законов о регулировании совместных инициатив[7], создание типовых контрактов [59, p. 23] и издание обучающих материалов [64]; и создание ориентирующей на сотрудничество инфраструктуры [21, p. 101], например: специализированных агентств отраслевого или регионального уровня [57, p. 31–33]. Местные институты лучше информированы об общих потребностях местного малого бизнеса, являются наиболее доступными для малых фирм источниками ресурсов и работают как интерфейс их взаимодействия с правительством. В большинстве случаев какой-то из местных институтов уже выполняет эту направляющую роль: это может быть торговая палата, муниципалитет, банк и даже школа или музей. Они оказывают необходимую всем фирмам информационную, финансовую и техническую помощь и упрощают взаимодействие с внешней средой, имея налаженные связи с внешним миром. Кроме того, они могут сами брать на себя инициативу или являться базой для развития сетей фирм, как специализированный институт для кластера [6, p. 78] или крупная компания для своей стратегической сети [65, p. 1279].

Все эти институты оказывают косвенное содействие формированию сетей, которое необходимо для беспрепятственной реализации сетевой политики [41, p. 17]. Прямую помощь оказывает агентство по развитию сетей (сетевое агентство) и группа сетевых брокеров. Сетевое агентство рассматривается здесь как необходимый элемент, часто имеющий реальное воплощение в виде национального или регионального органа власти. Местные институты, содействующие активному общению фирм, могут в отдельных случаях даже выполнять эту роль и заменять сетевые проекты (например, в Италии, в США, в Финляндии и в Японии) [59, p. 22–23], когда сильна местная культура кооперации, предпринимательские традиции, хорошо развиты рынки труда и рынок услуг организационного консультирования. С их помощью выявляются активные люди – лидеры совместных инициатив или крупные компании – флагманы индустрии, которые выполняют роль сетевого брокера. Им оказывается специальная поддержка со стороны государства, однако они работают в своих личных интересах. В большинстве случаев это означает, что сетевая политика как скоординированная программа действий не проводится, хотя можно понимать эту ситуацию как другую форму сетевой политики. И, во всяком случае, оказываются незатронутыми как раз наиболее изолированные и ограниченные в ресурсах фирмы, т. е. такой подход для развивающихся стран неприемлем.

Содействие формированию сетей является основой сетевой программы и, по мере необходимости, дополняется другими компонентами. Сете-

[7] В Италии см.: *Bianchi P., Miller L.M., Bestini S.* Op. cit. P. 22.

вая политика может различаться по форме и целям; разделение функций между разными органами правительства, фондами, некоммерческими организациями, ФПГ и СРО тоже во многом определяется ситуацией. Сетевая программа развивается как снежный ком: сначала государство или международная организация (ЮНИДО) берет на себя инициативу и выполняет необходимые функции, а потом происходит «приватизация» проекта [41, p. 7], при которой государство бесплатно оказывает лишь косвенную поддержку. При этом все прямые функции за ним сохраняются, но переводятся на платную основу, а затем и функция сетевых брокеров может быть «приватизирована». По мере реализации программы происходит специализация вовлеченных сторон на своих основных функциях, рост их производительности. Однако этот рост ограничен продолжительностью поддержки. Если средняя длительность проекта может составлять от месяца до полугода и обычно уменьшается в процессе развертывания сетевой политики (с 80 до 50 дней за три года в Дании [10, p. 16]), то финансовую поддержку новообразованной сети рекомендуется оказывать не менее двух лет [21, p. 98]. Вся программа содействия рассчитана на несколько лет (одна только подготовка к ней заняла у австралийского правительства четыре года [46, p. 9]), причем если рассматривать ее как политику, то она рассчитана на неопределенную долгосрочную перспективу[8], а стимулирование отношений с крупными компаниями [13, p. 66] и развитие кластеров как организаций более высокого уровня являются ее естественным продолжением.

Политику развития кластеров в Европе действительно можно рассматривать как продолжение сетевой политики, поскольку межфирменные и региональные сети рассматриваются как составные элементы кластера [44, p. 46], их развитие является одной из основных целей кластерной политики, а использование сетевых брокеров — как одна из основных стратегий развития кластеров [44, p. 52–53]. Программа ЮНИДО по развитию сетей и кластеров малых и средних фирм в развивающихся странах изначально (в 1993–1995 гг.) была спланирована как целое, состоящее из трех основных элементов: организация кластеров, развитие сетей и укрепление кооперации малого бизнеса с крупными компаниями [15]. К реализации многих проектов ЮНИДО привлекало глобальные компании [67]. При этом «в одних проектах… сети развиваются как часть стратегии формирования кластеров. Другие проекты начинаются с развития горизонтальных и вертикальных сетей[9], и затем, по мере ускорения образования сетей, участия в этом процессе все большего и большего числа предприятий, с привлечением организаций, оказывающих услуги по развитию бизнеса, ассоциаций фирм и органов исполнительной власти начинает возникать территориальное (кла-

---

[8] Автору данной работы неизвестны случаи свертывания сетевой политики. В Европе содействие формированию сетей развивается волнообразно: одни программы сменяются другими, – а проекты ЮНИДО заканчивались в одних странах и начинались в других (см. ниже).

[9] Под вертикальными сетями в терминологии ЮНИДО понимаются сети поставщиков крупных компаний, а под горизонтальными – сети малых и средних предприятий. Развитие вертикальных сетей, таким образом, в нашей терминологии – это развитие кооперации малого бизнеса с крупными компаниями.

стерное) измерение» [13, p. 9]. Так сетевая политика, будучи изначально особой формой содействия развитию малого бизнеса, в течение 1990-х гг. постепенно превратилась в новый подход к структурной и промышленной политике – в развитие кластеров и сетей в экономике. Этот подход наиболее соответствует общей тенденции смещения акцентов с создания гигантов национальной промышленности на создание благоприятного инвестиционного и налогового климата, институциональной среды обитания, образования, ведения дел, создания знаний и самоорганизации.

Функции прямого и косвенного содействия образованию сетей разделяются между уровнями исполнительной власти, общественным сектором и крупными компаниями на основании их способностей и интересов, а некоторые являются исключительным приоритетом. Так, в создании институтов взаимодействия принимают участие и сами малые предприятия, и рынок услуг организационного консультирования, и все остальные участники. Но создание законов – это функция федерального правительства. Все уровни власти в разной степени оказываются вовлеченными в сетевые проекты. Но непосредственное ежедневное взаимодействие с фирмами могут осуществлять только муниципалитеты, которые знают особенности и потребности бизнеса на своей территории гораздо лучше вышестоящих властей [47, p. 54]. Создание международных и глобальных сетей лучше других способны стимулировать наднациональные организации (ЕС, ОЭСР, ЮНИДО) [21; 44; 47, p. 56; 49; 63]. Кровно заинтересованы в развитии кооперативных связей ради совершенствования производства на малых предприятиях могут быть только крупные компании, которым это принесет дополнительную прибыль и влияние на поставщиков. Если они оказываются основными потребителями, они способны оказать проекту финансовую поддержку и выступить в роли сетевого брокера [59, p. 22].

Успех всего проекта во многом определяется умелыми действиями региональных властей и некоммерческих организаций, которые оказывают поддержку сетевым инициативам и составляют институциональную систему поддержки. На региональном уровне концентрируются функции непрерывного обмена опытом и обучения, выдвигаются организации-лидеры, формируются механизмы обратной связи, достигаются и закрепляются основные результаты [57, p. 33]. Часто федеральное правительство должно оказывать помощь регионам, которым не хватает опыта для выбора наиболее эффективных инициатив, ресурсов для обучения брокеров, людей с нужными знаниями, а также понимания связанных с кооперацией выгод и рисков. Должна быть разработана национальная программа, хотя бы рамочная, чтобы региональные власти смогли правильно поставить цели и оценить ожидаемые результаты. В этой программе закладывается основа сетевой политики, учитываются структурные особенности национальной экономики, успешный опыт других программ содействия малому бизнесу и основные потребности малых и средних предприятий, указываются основные приоритеты развития, определяются полномочия регионов, выделяются ресурсы (особенно при фискальной централизации). Национальное правительство организует взаимодействие регионов с консалтинговыми компаниями, которые обычно сконцентрированы в столице и недоступны

для провинции, и служит площадкой для обсуждения инноваций в сетевой политике, перспектив ее превращения в развитие кластеров, привлечения международных организаций и иностранных инвестиций.

Если мы рассматриваем содействие формированию сетей как самостоятельный вид политики, мы должны указать те уникальные инструменты, которые для нее характерны, экономические параметры, на которые влияет использование этих инструментов, организацию, ответственную за их использование, и институциональную систему поддержки. Для наглядности мы будем проводить аналогию с монетарной политикой, где все четыре названных компонента присутствуют в явном виде. Если монетарная политика воздействует на экономику через банковскую систему, то сетевая политика нацелена на сектор малого и среднего бизнеса. Поддержку сети малых и средних предприятий в процессе ее формирования оказывает специально обученный человек, который обладает необходимыми для этого знаниями и способностями, – сетевой брокер. Выполняемые им функции можно трактовать как формирование кооперативных объединений или как совершенствование способностей малых предприятий к сотрудничеству между собой и с государством. Изменяя количество сетевых брокеров в экономике или косвенно регулируя их деятельность, исполнительная власть может поддерживать необходимый уровень кооперации в секторе малого и среднего бизнеса. Аналогично, изменяя ставку рефинансирования, Центральный банк воздействует на денежный, кредитный и валютный рынки через банковскую систему и регулирует предложение денег. Если бы уровень предпринимательской активности общества был достаточно высок и существовали традиции кооперации (как в Италии), то не имело бы смысла специально набирать сетевых брокеров (государственных служащих) и пропагандировать идею формирования сетей. Аналогично, если бы деньги были частными, не нужно было бы централизовать функцию их эмиссии.

Раз есть инструмент, значит должна быть одна или несколько организаций национального уровня, ответственных за его применение (по аналогии с Центральным банком). Такой организацией является Сетевое агентство (Networking Unit [41, p. 17]), которое [13; 21, p. 101; 66]:

1) разрабатывает и реализует сетевую политику, воспитывает культуру кооперации в национальной экономике и является базой для брокеров;

2) определяет масштабы деятельности, собирает необходимые ресурсы (бюджет, персонал, СМИ), выбирает отрасли и регионы;

3) координирует действия региональных и местных правительств, крупного бизнеса и других заинтересованных участников;

4) координирует сетевую политику с другими программами помощи малому и среднему бизнесу и организующими их агентствами;

5) оценивает результаты сетевых проектов, накапливает успешный опыт и обеспечивает обмен знаниями в национальном масштабе;

6) выражает официальное мнение по поводу результатов политики, обеспечивает обратную связь с деловым сообществом и его осведомление.

Кроме того, оно часто обеспечивает участников процесса формирования сетей необходимыми ресурсами: организует финансирование всей программы и выделяет гранты по заявкам, проводит обучение сетевых брокеров,

обеспечивает информационную и аналитическую поддержку участников проекта (анализ состояния дел в отраслях и регионах и установка приоритетов). Аналогично Центральный банк в экономике выступает кредитором в последней инстанции и является аналитическим центром. Функции брокеров, сетевого агентства и обеспечения ресурсами может первоначально выполнять одна команда консультантов [45, p. 8]. Во многих проектах ЮНИДО финансовым спонсором выступало правительство развитой страны, а обучение брокеров, анализ отраслей и разработка всей политики проводились силами самой ЮНИДО. По мере прогресса в самой стране постепенно создаются нужные законы и институты, ее правительство начинает самостоятельно заниматься своим развитием и выполнять роль «сетевого законодателя», а между брокерами, спонсорами и Сетевым агентством происходит разделение труда. Точно также происходит эволюция Центральных банков – неестественное появление, но естественное развитие.

Сетевое агентство может быть централизованным, как любой европейский ЦБ, или децентрализованным, как ФРС США. Функции Сетевого агентства может выполнять министерство (Министерство внешней торговли и промышленности в Японии) [42], правительства штатов (как в США) [6], Агентство технологического развития (TEC в Англии) [66], или развития малого бизнеса (как во многих развивающихся странах) [45], или даже исследовательский институт (в Дании) [10]. Эти организации в некоторых случаях были созданы в последние двадцать лет, когда появилась сама сетевая политика и возникли функции Сетевого агентства. Монетарная политика намного старше: Банку Англии, старейшему центральному банку мира, более трехсот лет, а Банку Канады 11 марта 2006 г. исполнился «всего» 71 год [68]. Но с момента появления денег прошли тысячелетия, а современным сетевым структурам не более одного века.

Сетевая политика тесно связана с кластерной политикой, со стимулированием кооперации и антимонопольным регулированием в национальном бизнесе вообще, и вместе их можно рассматривать как структурную политику. Она своим появлением в современном виде обязана меркантилистам: первую модернизацию в России проводил еще Петр I. Так и монетарная политика тесно связана с регулированием финансовых рынков, которым занимается совершенно другая организация (в России – ФСФР), и валютным контролем, который известен со времен Древнего Рима. Институциональная система поддержки включает в себя множество служб по надзору и контролю за финансовыми рынками, саморегулируемых организаций, бирж, рейтинговых агентств. Но обычно монетарную политику рассматривают самостоятельно, а не как часть «финансовой политики» – так и сетевую политику можно рассматривать самостоятельно, несмотря на существование множества агентств по развитию малого бизнеса, антимонопольных ведомств, торговых палат и представительств. И если по развитию кластеров и ФПГ на русском языке написано множество работ, то работы по содействию развитию сетей можно «пересчитать по пальцам».

Если мы трактуем сетевую политику как новый подход к структурной политике, ее содержание должно заключаться в создании квазирынка услуг исполнительной власти и стимулировании спроса на них, а результатом

должно быть создание общественных благ. Очень важно при проведении сетевой политики создать предложение на квазирынке брокеров, достаточное для удовлетворения спроса на них [21, p. 102], а для этого исполнительной власти нужно правильно спрогнозировать результаты своих действий. Во-первых, к определенному моменту времени нужно нанять и обучить достаточное количество людей. Во-вторых, брокеры должны обладать всеми необходимыми способностями и навыками для проведения сетевых проектов, иначе реальное предложение не будет удовлетворять спрос. Это значит, что они должны быть достаточно профессиональными, опытными и независимыми по отношению к фирмам, с которыми они работают. На каждой стадии сетевого проекта успеху способствует свой набор способностей и личностных качеств: это навыки ведения переговоров, бизнес-планирования, анализа внешней среды [10, p. 12], создания команд, а также чувствительность к людям и знание местных обычаев делового оборота [41, p. 21]. В целом задача обучения таких сотрудников к конкретному сроку – это новая задача для правительства, и датскому руководству ее решить не удалось. Она может быть решена не только через разработку программ подготовки, но и через концентрацию успешного опыта силами самих брокеров, через создание «центров компетенции» [21, p. 102].

Так, ЮНИДО организует обучение брокеров как регулярный коллективный обмен знаниями и опытом без отрыва от работы и проводит практические тренинги, на которых будущие брокеры знакомятся с методами формирования сетей, средствами компьютерной поддержки и оценки их деятельности. Основное внимание уделяется живому общению с «ветеранами» программы ЮНИДО и детальному изучению наиболее успешного опыта организации сетевых проектов [41, p. 21]. В Италии (в провинции Эмилия-Романия, совместно с Международным институтом труда в Турине) будущие брокеры знакомятся с устройством итальянских промышленных округов, в Чили – с опытом развития кластеров и сетей в странах Латинской Америки под руководством ЮНИДО, а в Вене – с методологией развития программы [13, p. 31]. Эти тренинги – одна из важнейших форм мотивации и личного развития молодых профессионалов, они несут в себе заряд командного духа и помогают объединять разрозненных национальных координаторов в активное сообщество. Хорошая система обмена опытом при проведении сетевой политики также может оказаться для брокеров внутренним вознаграждением (то есть эффект от самой работы). Внешнее материальное вознаграждение брокеров должно быть связано с финансовым и нефинансовым результатом самого сетевого проекта, а в системе оценки существенный вес должны иметь качественные показатели, которые ориентируют их на более сложные проекты структурных изменений, на оказание помощи именно тем фирмам, которые нуждаются во внешнем финансировании [41, p. 21].

Конечно, краткосрочные проекты легче организуются и зачастую приносят больший финансовый выигрыш для их участников, чем долгосрочные, однако не приносят им того, что является целью долгосрочного сотрудничества, т. е. нового конкурентного преимущества. Аналогично, легче оказывать помощь более крупным и «богатым» предприятиям и уделять вни-

мание тактической деятельности, но это мало влияет на систему экономических отношений, которую программа содействия стремится изменить в лучшую сторону. Помощь такого рода в национальной экономике им могут оказать игроки рынка организационного консультирования, поэтому проведение, а тем более спонсирование государством подобных проектов будет снижать спрос на консалтинг и вытеснять с этого рынка частные компании [59, p. 23]. Следовательно, сетевой проект должен быть долгосрочным и направленным в первую очередь на наиболее ограниченные в ресурсах малые предприятия, в результате проекта должно создаваться общественное или квазиобщественное благо, а потому он должен хотя бы отчасти спонсироваться государством. Основной статьей расходов являются услуги самого брокера по созданию и управлению сетью. В его обязанности также входит организация финансирования, и потому в его интересах помочь участникам проекта воспользоваться всеми доступными программами финансовой и технической поддержки малого бизнеса и получить заемные средства. Однако по мере прогресса спонсирование следует уменьшать, поскольку сами предприниматели должны быть материально заинтересованы в успехе проекта [41, p. 22]. С укреплением доверия между ними растут их способности самостоятельно управлять ходом проекта и принимать решения о кооперации, услуги брокера начинают становиться частным благом, а наиболее ценные виды его деятельности получают объективную оценку. Следовательно, их надо переводить на рыночный способ вознаграждения, предоставлять предпринимателям возможность выбора консультантов, а общее участие брокера постепенно уменьшать, чтобы со временем работа сети полностью перестала от него зависеть.

Если финансовое участие государства слишком велико, фирмы могут начать создавать сети ради получения финансовой помощи, то есть новых ресурсов, а не новых способностей, как это произошло в Дании [69]. Можно избежать такой ситуации, планомерно уменьшая спонсирование по мере завершения каждой следующей стадии проекта и оговаривая заранее все финансовые вопросы, как в ЮНИДО [41, p. 22], или изначально предоставлять фирмам услуги брокеров на основе софинансирования и не предлагать никакой дополнительной помощи, как в Великобритании [11, p. 10]. Чем больше планируемый масштаб структурных изменений в экономике и необходимая критическая масса сетей, тем больше государственные расходы и их доля, связанная с финансовым стимулированием участников сетей. Чем сильнее заинтересован крупный бизнес или сектор гражданского общества в развитии сетевых структур, тем меньше потребность в финансовой помощи государства, и тем бóльшая доля расходов приходится на содержание Сетевого агентства. Во многих случаях частное финансирование его деятельности невозможно: она направлена на укрепление экономики всего региона или страны, а не отдельной группы предприятий, а значит, важно соблюдать политическую независимость Сетевого агентства в реализации общегосударственных интересов.

Сетевую политику можно рассматривать и как изменение системы отношений между теми, кто потенциально заинтересован в кооперации для создания новых конкурентных преимуществ в региональной или националь-

ной экономике. В первую очередь, активный участник политики – исполнительная власть – должна правильно организовать свои действия. То есть все чиновники должны, с одной стороны, ощущать свою ответственность и быть заинтересованы в успехе всего предприятия, а с другой стороны, иметь достаточный авторитет и пользоваться доверием предпринимателей, с которыми им надо будет общаться лично [41, p. 20]. Для этого надо сначала осведомить предпринимателей об идее сетей, их преимуществах и недостатках, и наладить непрерывную информационную поддержку всех проектов. В системе для накопления опыта и непрерывного совершенствования должны быть заранее предусмотрены механизмы обмена опытом, обучения на рабочем месте и проведения изменений. Кластеры и сети – это гибкие и открытые структуры, поэтому и политика должна быть достаточно гибкой и нацеливаться на открытость, на достижение динамической эффективности. Брокеры должны постепенно передавать свои знания предпринимателям, чтобы сети становились самоуправляемыми. В этом случае даже «распад сети... после достижения поставленных целей – необязательно признак неудачи, если предприятия получили способность образовывать новые отношения» [13, p. 27]. Все это, наряду с содействием развитию внешних связей в кластере или созданием международных сетей, ликвидирует изоляцию фирм и развивает их динамические способности, в частности способность адаптироваться к изменению состава сети (принимать новых участников и искать замену ушедшим), определять новые коллективные способности и использовать новые рыночные возможности с помощью новых форм сотрудничества.

Во-вторых, необходимо наладить контакт с другими участниками политики, которые могут проявить активность. Крупные фирмы часто заинтересованы в создании и развитии сетей поставщиков и дистрибьюторов, университеты – в создании технопарков, экологические организации – в установлении технологических стандартов. Эти интересы могут служить инструментом изменений, которые проводят органы исполнительной власти, но программы развития сетей ни в коем случае не могут являться инструментом реализации интересов крупного бизнеса. Точно так же нужно поддерживать местные и отраслевые службы юридических и деловых услуг (маркетинга, бухгалтерского учета), которые помогают компаниям малого бизнеса [45, p. 74] и создают необходимую инфраструктуру в кластере. При этом прямое и непосредственное вмешательство местных органов власти и специально обученных сетевых брокеров, которые стимулируют процесс формирования сетей через продолжительное взаимное обучение предпринимателей, должно дополнять и использовать существующие службы для максимизации эффективности экономической системы в целом, а не нарушать работу рынка этих услуг и не сворачивать другие программы поддержки малого бизнеса.

Наконец, создаваемая система оформляет и стимулирует самоорганизацию в национальной экономике, основывается на частной инициативе [21, p. 20–21; 58, p. 130–132]. Настоящий предприниматель никогда не будет с увлечением заниматься чужим, не нужным ему лично делом, поэтому сетевые проекты надо начинать именно с тех идей, которые уже витают в воз-

духе. Снижая трансакционные издержки кооперации, не стоит сразу создавать новые входные барьеры в виде собственных идей, если можно задействовать доступные предпринимательские способности [45, p. 74]. Положительные внешние эффекты в кластере могут возникать от сознательного или непроизвольного взаимодействия, но никак не от внешнего давления. При разработке программы нужно определить все имеющиеся в экономике кластеры и сети, в каком бы зачаточном состоянии они ни были, так как они могут составить критическую массу, необходимую для запуска механизмов самоорганизации в экономике. Государственное вмешательство наиболее эффективно на этапах их созревания и отбора, а удачных примеров создания ассоциаций росчерком чиновного пера крайне мало [45; 58, p. 131; 59, p. 22]. В целом, необходимо создать такой макроэкономический климат, при котором малые предприятия начнут ощущать себя в равных условиях [45, p. 74], а при возникновении общих проблем между ними будет рождаться чувство общности [58, p. 131]. В противном случае укрепление доверия между ними становится невозможным, интерес к самому проекту подрывается, а политика как система взаимоотношений оказывается крайне неустойчивой. «Если человек не хочет творить больше зла, чем добра, в своих попытках улучшить социальный порядок, он должен будет… не формировать результаты подобно ремесленнику, придающему форму своему изделию, а для того, чтобы поощрять рост, создавать благоприятные условия, уподобляясь садовнику, ухаживающему за растениями» [70, p. 203].

А что делать с сетями выживания? Определенного ответа на этот вопрос в настоящее время нет, однако принципиальная возможность их превращения в предпринимательские сети есть: каждая сеть может «замкнуться на себе» и точно так же разомкнуться, основу тех и других составляют социальные сети – человеческие взаимоотношения. Экономгеографы из университета Утрехта утверждают, что кластеры, сетевые структуры, глобальные цепи поставок и политика модернизации дополняют друг друга в создании нового знания и при отсутствии какого-то из этих компонентов происходит «замыкание» [56, p. 804]. Быстрорастущий кластер, в котором механизмы передачи знаний нарушены, где фирмы не могут изменить взгляд на бизнес и способ мышления из-за существующих традиций, а значит, не способны создавать новые комбинации, может «рухнуть» от шока во внешней среде. И напротив – многие успешные проекты ЮНИДО продолжают развиваться в Латинской Америке, где неформальные связи и криминальные структуры, как считается, играют в экономике серьезную роль. Следовательно, и в России можно добиться успеха в работе с сетями выживания, если экономика страны станет более прозрачной.

Выводы и перспективы

В заключение сформулируем основные выводы, принципы, которыми можно руководствоваться при разработке сетевой политики, и опишем принципиальную схему для принятия исполнительной властью практических решений. Предлагаемая ниже схема описывает процесс распределения ролей между участниками сетевой политики.

Политика формирования гибких сетевых структур нужна современной экономике потому, что это современная форма ее модернизации. Ее участниками являются все субъекты национальной экономики. Программа содействия состоит из сетевых проектов, программы развития институционального окружения и специальных мер промышленной политики, порядок внедрения и относительная важность которых целиком определяются ситуацией. В процессе формирования сетей и кластеров необходимо выполнять три роли: сетевой законодатель, сетевое агентство и сетевой брокер. В случае, когда правительство исполняет все три роли, можно говорить об интегрированной сетевой политике (как, например, в Дании). В случае, когда им исполняются лишь две первых роли, а третья доверена частному сектору, следует говорить о целенаправленном содействии в рамках промышленной и структурной политики (США, Италия, Япония, Финляндия). Если основное внимание уделяется развитию механизмов передачи знания, сети рассматриваются как элемент региональной инновационной системы (Бельгия, Норвегия, Шотландия). В случае, когда правительством исполняется лишь роль законодателя, содействие развитию сетей – это лишь вид помощи малому бизнесу, сильного влияния оно на него не оказывает и частью структурной политики не является (примеры неизвестны). Если же не исполняется ни одна роль, можно говорить об отсутствии всякого государственного содействия формированию сетей и кластеров (например, в России).

Взгляд на сетевую политику как на модернизацию сразу позволяет понять, что это долгий, непрерывный и эволюционный процесс. Превращение промышленного района в кластер может занимать десятилетия, поэтому в сетевой и кластерной политике, как и в любой другой форме экономической политики, необходима преемственность [48]. Заранее спланировать идеальную координацию сетевой программы с другими мерами помощи малому бизнесу невозможно, поэтому нужно отслеживать результаты непрерывно и изменять планы по обстоятельствам [57, p. 33]. Оценка и контроль результатов, обучение, предпринимательство и управление изменениями должны быть органической частью всей создаваемой системы экономических отношений.

Из множества разработанных программ неудачу терпели в основном те, которые были разработаны по шаблонам финансовой и технической помощи и рассчитаны на широкий круг отдельных организаций. Сетевой проект должен быть нацелен именно на группы организаций, а не на отдельные фирмы, должен учитывать особенности конкретного сектора, местности, движущие факторы развития отрасли и создавать новое конкурентное преимущество в виде продуктовых или процессных инноваций [41; 56]. Коллективная направленность, ориентация фирм на клиентов, создание конкурентного преимущества – вот три ключа к успеху содействия межфирменной кооперации («3К», «Triple C» [11, p. ii]). Как в развитых, так и в развивающихся странах были созданы многие оригинальные модели развития, позволявшие получить все три ключа, и теперь при разработке сетевой политики их опыт можно учесть [11, p. 27].

Тема структурной политики для России является одной из самых актуальных, пока на повестке дня стоит вопрос о модернизации экономики, трансформации ее структуры и создании институтов, обеспечивающих эффективную работу национальных рынков труда и капитала. В условиях размытости границ современной фирмы содействие образованию таких форм кооперации, как сетевые организационные структуры и промышленные кластеры, – это один из необходимых элементов реформ. Сетевая политика – новый вид модернизации и экономической политики, в первую очередь направленный на создание современных организационных структур в национальном бизнесе.

Литература

1. Намазбеков М. Кластерное развитие в условиях глобализации: опыт зарубежных стран // Analytic. 2005. № 3.
2. Dyer J.H. Dedicated Assets // Harvard Business Review. 1994. Vol. 72. Issue 6.
3. SMEs and cooperation // Observatory of European SMEs. 2003. № 5.
4. Saxenian A-L. Silicon Valley versus Route 128 // Inc. 1994. Vol. 16. Issue 2.
5. Visser E.-J., Boschma R. Clusters and Networks as Learning Devices for Individual Firms // Utrecht: Euram. 2002. May 9–11.
6. Porter M. Clusters and the New Economies of Competition // Harvard Business Review. 1998. Vol. 76. Issue 6. Nov. – Dec.
7. Capello R. Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Milieux: Learning Versus Collective Learning Processes // Regional Studies. 1999. Vol. 33. Issue 4.
8. Gordon I. R., McCann C. Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks? // Urban Studies. 2000. Vol. 37. Issue 3.
9. Capello R., Faggian A. Collective Learning and Relational Capital in Local Innovation Processes // Regional Studies. 2005. Vol. 39. Issue 1.
10. Chaston I. Danish Technological Institute SME sector networking model: implementing broker competencies // Journal of European Industrial Training. 1995. Vol. 19. Issue 1.
11. Humphrey J., Schmitz H. Principles for Promoting Clusters and Networks of SMEs // Vienna: UNIDO Small and Medium Enterprises Branch. Discussion paper #1. 1995.
12. Rosenfeld S. A. ‘Danish modern’ 1994: Designing networks in North America // CMA Magazine. 1994. Vol. 68. Issue 3.
13. UNIDO. Development of Clusters and Networks of SMEs: The UNIDO Programme. Vienna: UNIDO PSD branch, 2001.
14. OECD. Dynamising National Innovation Systems // Paris: OECD Publications, 2002.
15. UNIDO, ILO. SME Cluster and Network Development Principles and Practice. 2006 // [Электронный ресурс] http://www.unido.org/cluster; http://www.itcilo.org/cluster

16. World Bank. Micro, Small, and Medium Enterprise Competitiveness Project. Project Information Document (PID), Project ID P085007. Washington: World Bank, 2004.
17. Achrol R. S., Kotler C. Marketing in the Network Economy // Journal of Marketing. 1999. Vol. 63. Issue 4: Special Issue.
18. Письмак В. Новые формы организации инновационного процесса // Экономист. 2003. № 9.
19. Карасюк Е. Новая страна в коллекции Портера // Секрет фирмы. 2005. № 8 (95).
20. Cooke C. Editorial: The Accelerating Evolution of Biotechnology Clusters // European Planning Studies. 2004. Vol. 12. Issue 7.
21. Sprenger R. Inter-firm Networks and Regional Networks / Ed. by Manuel Breuer; NSS ADAPT of the Federal Labor Office. Bonn, 2001.
22. Тамбовцев В.Л., Аузан А.С. Экономическое значение гражданского общества // Вопросы экономики. 2005. № 5.
23. Williamson O. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. 1991. Vol. 36. Issue 2.
24. Newlands D. Competition and Cooperation in Industrial Clusters: The Implications for Public Policy // European Planning Studies. 2003. Vol. 11. Issue 5.
25. Marshall A. Principles of Economics. London: Macmillan, 1890; reprinted 1968.
26. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. NY: Free Press, 1990.
27. Нельсон Р.Р., Уинтер С.Д. Эволюционная теория экономических изменений / Пер. с англ. М: «Дело». 2002.
28. Belussi F. Local Systems, Industrial Districts and Institutional Networks: Toward a New Evolutionary Paradigm of Industrial Networks? // European Planning Studies. 1996. Vol. 4. Issue 1.
29. Ханнан М.Т., Фриман Дж. Экология организационных популяций // Вестник СПбГУ. Сер. 8. 2004. Вып. 3. № 24. С. 143—185.
30. Lazzeretti L., Storai D. A Multipopulation Analysis of an Italian Industrial District: the Case of Prato Evolution (1946—1993) // Proceedings of International Council for Small Business (ICSB) Conference. 1999. Italy, Naples.
31. Loveman G., Sengenberger W. The Re-emergence of Small-Scale Production: An International Comparison // Small Business Economics. 1991. Vol. 3. Issue 1.
32. Piore M., Sabel C. Flexible Specialization and Second Industrial Divide. Boston: Free Press, 1984.
33. van Dijk M.C. Flexible Specialisation, The New Competition and Industrial Districts // Small Business Economics. 1995. Vol. 7. Issue 1.
34. Scott A.J., Storper M. Regions, Globalization, Development // Regional Studies. 2003. Vol. 37, Issue 6/7.
35. Storper M., Scott A.J. Work organisation and local labour markets in an era of flexible production // International Labour Review. 1990. Vol. 129. Issue 5.

36. Granovetter M.S. Economic action and social structure: the problem of embeddedness // American Journal of Sociology. 1985. Vol. 91.
37. Harrison B. The Italian Industrial Districts and the Crisis of the Cooperative Form: Part II.
38. Dyer J.H., Singh H. The relational view: cooperative strategy and interorganizational competitive advantage // Academy of Management Review. 1998. Vol. 23. Issue 4.
39. Tikkanen J., Halinen A. Network Approach to Strategic Management – Exploration to the Emerging Perspective // Proceedings of 19th Annual IMP Conference. September 4–6, 2003; University of Lugano. Switzerland, Lugano.
40. Uzzi B. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness // Administrative Science Quarterly. 1997. Vol. 42. Issue 1.
41. Ceglie G., Dini M. SME Cluster and Network Development in Developing Countries: the Experience of UNIDO // UNIDO, PSD branch, Technical Working Papers Series. W.c. № 2. 1999.
42. Aoyama Y. Policy Interventions for Industrial Network Formation: Contrasting Historical Underpinnings of the Small Business Policy in Japan and the United States // Small Business Economics. 1999. Vol. 12. Issue 3.
43. Evans S., Bahrami H. Flexible re-cycling and high-technology entrepreneurship // California Management Review. 1995. Vol. 37. Issue 3.
44. Regional Clusters in Europe // Observatory of European SMEs. 2002. № 3.
45. Nadvi K. Case Studies of SME Growth and Innovation // Vienna: UNIDO Small and Medium Enterprises Branch. 1995.
46. Ingley C. The Cluster Concept: Cooperative Networks and Replicability // Proceedings of International Council for Small Business (ICSB) Conference. 1999. Italy, Naples.
47. Hämäläinen T.J., Schienstock G. Innovation Networks and Network Policies // A paper written for use in the preparation of the OECD report on National Innovation Systems. 14.02.2000.
48. Портер М.Э. Конкуренция. М.: Издательский дом «Вильямс», 2000.
49. UNIDO. Inserting Local Industries into Global Value Chains and Global Production Networks: Opportunities and Challenges for Upgrading. Vienna: UNIDO Strategic Research and Economics Branch; Olga Memedovic, 2004.
50. Commission Regulation (EC) № 70/2001 of 12 January 2001 on the application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to State aid to small and medium-sized enterprises // Official Journal of the European Communities. L 10. 2001. Vol. 44. 13 January 2001.
51. Ritaine E. Prato: an Extreme Case of Diffuse Industrialization // International Studies of Management and Organization. 1990. Vol. 20. Issue 4.
52. What do we really want? A manifesto for the organizations of the 21st Century / Malone T., Senge P., Brynjolfsson E. et al. (The MIT 21st Century Manifesto Working Group) // MIT Initiative on Inventing the Organizations

of the 21st Century Working Paper № 032. Sloan School of Management; Massachusetts Institute of Technology. November 1999.

53. Diez M.A. The Evaluation of Regional Innovation and Cluster Policies: Towards a Participatory Approach // European Planning Studies. 2001. Vol. 9. № 7.
54. Dawson J., Paris C. Expert Group Meeting on Cluster and Network Development with Special Emphasis on Monitoring and Evaluation Issues // J. Dawson, C. Paris; UNIDO Project Teams in India, Nicaragua, Senegal and Zimbabwe / Ed. by G. Ceglie. Vienna: UNIDO, 2003. October.
55. Larson A. Network dyads in entrepreneurial settings: a study of the governance of exchange relationships // Administrative Science Quarterly. 1992. Vol. 37. Issue 1.
56. Visser E.-J., Boschma R. Learning in Districts: Novelty and Lock-in in a Regional Context // European Planning Studies. 2004. Vol. 12. Issue 6.
57. Bianchi P., Miller L.M., Bertini S. The Italian SME Experience and Possible Lessons for Emerging Countries.
58. Huggins R. The Success and Failure of Policy-implanted Inter-firm Network Initiatives: Motivations, Processes and Structure // Entrepreneurship and Regional Development. 2000. Vol. 12. Issue 2.
59. Schibany A., Hämäläinen T.J., Schienstock G. Interfirm Co-operation and Networking: Concepts, Evidence and Policy // OECD Paper Draft. Paris: OECD, 2000.
60. Michailova S., Husted K. Knowledge-Sharing Hostility in Russian Firms // California Management Review. 2003. Vol. 45. Issue 3.
61. UNIDO. Promoting Enterprise through Networked Regional Development. Vienna: UNIDO Industrial Policies and Research branch, 2000.
62. Franke U. The Virtual Web as a New Entrepreneurial Approach to Network Organizations // Entrepreneurship and Regional Development. 1999. Vol. 11. Issue 3.
63. OECD. Dynamising National Innovation Systems.
64. Ceglie G., Davidson P., Medal L.A., Soto G. UNIDO Project Team in Nicaragua. Methodology. Development of SME Supplier Networks. Abridged version. Vienna: 2004.
65. Möller K., Rajala A., Svahn S. Strategic business nets – their types and management // Journal of Business Research. 2005. Vol. 58.
66. Seremetis C.S. SMEs in technological networks: Italy, Denmark and the UK // European Planning Studies. 1994. Vol. 2. Issue 3.
67. Deloitte. Partnerships for Small Enterprise Development / Deloitte Touche Tohmatsu Emerging Markets Ltd., UNDP, UNIDO, UN Global Compact, Unilever. Resource document for the workshop «Partnerships for Small Enterprise Development». New York, 2004. 15–16 January.
68. Bordo M.D., Redish A. Seventy Years of Central Banking: Bank of Canada in International Context, 1935–2005 // NBER Working paper series, #11586. 2005. August.
69. Amphion Report. Evaluation of the «Network Co-operation Programme» 1989–1992.
70. фон Хайек Ф. Претензии знания // Нобелевские лауреаты по экономике: взгляд из России. СПб.: Изд-во Гуманистика, 2003.